

人 企 ー 4 5

平成30年2月2日

各 府 省 人 事 担 当 課 長
各行政執行法人人事担当責任者 殿

人事院事務総局人材局企画課長

(公 印 省 略)

「メンター制度実施の手引き」について（通知）

日ごろから、メンター制度等キャリア形成支援に係る施策に御理解、御協力いただきありがとうございます。

今般、各府省におけるメンター制度の実施に資するよう、別添のとおり「メンター制度実施の手引き」を作成しましたので、御活用いただきますようお願いいたします。

なお、「メンターの導入の手引きについて(平成18年3月22日人企ー459)」は、廃止します。

以 上

別 添

メンター制度実施の手引き

「メンター制度」は、人事当局の一定の関与の下、いわゆる「斜めの関係」として先輩職員が後輩職員の申出等を受けて助言等の支援を行う仕組みであり、職場環境への円滑な適応、能力開発・専門性習得等のキャリア形成、仕事と生活の両立等に向けて、上司や人事当局の役割を補うものとして活用されることが期待されているものです。

なお、メンター制度は、先輩職員に対しても、自身の経験の振返りを通じた志気の向上や後輩職員への助言等の支援を通じた人材育成能力の向上などの効果が期待できます。

1 「メンター」について

メンターは、メンティーからの申出等に応じ、メンティーのキャリア形成に関する事項等について先輩職員として自己の経験等をもとに助言等の支援（メンタリング）を行います。

メンターの役割は、直属の上司による業務上の指導等とは異なり、後輩職員の成長を側面から支援することであることから、メンティー自身が考え、気づき、判断することを促すように努める必要があります。

したがって、メンターは、メンティーのキャリア形成等に関して、メンティーの希望を人事当局に伝えたり、メンティーの上司等第三者に人事上の働きかけをするなどの役割は担っていません。

2 「メンティー」について

メンティーは、自ら主体的・自発的に申出を行うこと等によりメンタリングを求め、メンターからキャリア形成に関する事項等について助言等の支援を受けながら、組織内において成長することを目指す立場にあります。

3 人事当局の役割

人事当局には、実施要領等を作成し、それを職員に周知してメンター制度についての理解を広め、メンターの選定を適切に行い、メンターやメンティー等に対し必要な研修や説明会を行うなど、メンター制度が円滑に実施されるように配慮することが求められます。

以下に記載する(1)から(5)までのメンター制度実施の流れを参考に、適切に実施してください。

(1) 自府省のメンター制度の対象を検討・決定する

メンター制度の対象（メンティー）となる職員は、各府省の人事当局が職場の実情や職員の希望等を考慮して検討・決定します。

ア 職場環境への円滑な適応に向けて：新規採用職員、中途採用職員等

イ 部下の育成や今後のキャリア形成に関する相談：初めて部下を持った若手職員等

ウ 女性の登用拡大に向けて：昇任前・後の女性職員等

エ 仕事と家庭の両立に向けて：育児・介護等の事情を有する職員等

(2) 実施要領を策定する

実施要領に定める事項は、概ね次のとおりです。

一定の周知期間を置いて、府省内LAN等を利用して職員に周知を図り、その理解を得ておきます。

ア メンター制度の実施の目的

メンター制度の実施の目的を明らかにする。

イ 対象となるメンティー

メンター制度の目的に沿って、対象となるメンティーの範囲、募集（選定）方法を明らかにする。

ウ メンター

メンターとなる者の要件、募集（選定）方法（メンターとメンティーのマッチング（組合せ）方法を含む。）を明らかにするとともに、メンターの役割を明記する。

エ 研修・説明会の実施

メンター（候補者を含む。）、メンティー、それぞれの上司等に対し、必要な研修（人事院が実施する研修への参加を含む。）や説明会を行う旨を明らかにする。

オ その他

その他、相談の対象となる内容、秘密の保持（人事当局への相談方法を含む。）、実施期間、人事当局の役割など、メンタリングの実施に関する事項を定める。

(3) メンターとなる職員を選定する

メンターの選定に当たっては、メンティーの類型や職員の年齢、役職、経歴、人柄等を踏まえ、メンティーの育成にふさわしい者を慎重に検討することが求められます。メンティーの希望に配慮したり、メンターが所属する課室からの意見等を踏まえたりすることも考えられます。

具体的な人選については、職場環境への円滑な適応を重視する場合にはメンティーと年齢や役職等があまり離れていない方が良く、キャリア形成支援を重視する場合にはある程度年齢や役職等が離れていた方が良いとも考えられるなど、様々な考え方があるので、職場の実情等を踏まえて検討します。必要に応じて1人のメンティーに複数のメンターを選定したり、メンターと

メンティーの組合せを固定せず、複数のメンターの中からメンティーが相談したい内容等に応じてその都度相談する者を選ぶという方法を採用することも考えられます。

(4) 実施前に運用環境を整備する

メンター等は業務として依頼するものであることから、勤務時間内に行われ得ること等を踏まえ、メンタリングが円滑に行われるよう、部下がメンター又はメンティーとなったことをそれぞれの上司にも伝え、メンタリングに対する理解を得ておきます。

メンター（候補者を含む。）、メンティー、それぞれの上司等に対し、必要な研修（人事院が実施する研修への参加を含む。）や説明会等を行うことが望まれます。その際、メンター及びメンティーには、自府省におけるメンター制度の概要に加え、相談内容例などメンタリングに係る具体的なイメージを併せて説明することも考えられます。

また、勤務時間内等のメンタリングに備えて、面談ができる場所（会議室等）を事前に確保しておきます。

(5) 実施期間中のフォローなど

メンタリングについては、3か月、半年など一定期間後にその実施状況を把握し、メンタリングが機能しているか確認すること、特に初めてメンターとなる職員に対してはきめ細かなフォローアップを行うことが望まれます。

実施状況を把握する際は、メンターやメンティーの意見を聴取し、必要に応じてメンターを支援したり、メンティーからの申出等がある場合にメンターを追加等したりすることも考えられます。

また、実施期間終了後は、実施期間中の実施結果を分析し、メンター制度やその運用に係る改善を図っていくことが望まれます。

メンティーが安心してメンタリングに臨むことができるよう、基本的には

メンタリングの内容には関知しません。ただし、メンティーの心身の不調や職場での不正などメンター以外の者による緊急の対応が必要となる状況を把握した場合に備えて、メンターが人事当局や専用の相談窓口にご相談できる体制を整えておきます。

メンター及びその上司等に対して人事評価の対象となる旨を周知したり、メンタリングについて目標以外の取組事項として自己申告するよう促したりすることも考えられます。

【参考１】人事当局による支援（例）

	支援例
実施前	研修・説明会 メンター、メンティー、それぞれの上司等に対する事前支援
約３か月後	メンターによる意見交換会 ３か月等一定期間後に、メンターを集めて実施状況や悩みを聞く
約半年後	グループメンタリングの場の設定 メンター・メンティー双方を集め、少人数のグループに分けてメンティーから悩みを相談
年度末	フィードバック 実施期間終了後に意見交換会やアンケートを実施し、意見・感想等を次年度以降に活用

４ メンター及びメンティーの上司の役割

メンター及びメンティーの上司は、メンター制度の実施の意義やメンター等

が業務として依頼されていることを踏まえ、メンター又はメンティーから勤務時間内におけるメンタリングの実施について申出があった場合などには、その円滑な実施に可能な限り配慮してください。

また、メンターの上司は、部下が人事評価においてメンターとしての業績等を自己申告した場合には、当該職員の志気の向上に資するため、面談で活動状況等を聴取したり、積極的に評価したりすることが望まれます。

5 メンタリングの実施方法など

メンタリングの方法は、面談が基本となりますが、職場の実情（互いの勤務官署が異なるなど）や職員の希望等を踏まえ、電話や電子メールの利用、複数のメンター及びメンティーによる合同での実施も考えられます。

職場環境への円滑な適応を目的とする場合には、面談等に加え、メンターからメンティーに日常的な声掛けを行うことも効果的です。

メンタリングの実施時間・場所等は、メンターとメンティーが話し合って決定します。メンタリングは、それぞれの上司の了解の下、勤務時間内に行うことが考えられますが、メンター及びメンティーの双方が昼の休憩時間などに行うことを希望した場合には、勤務時間外に行うことも可能です。安定的・継続的なメンタリングを促進するために、人事当局において、メンタリングの相談時間、回数等の目安を示すことも考えられます。

メンタリングの実施期間については、各府省におけるメンター制度の趣旨やメンターの負担などを踏まえ、一定の期間（1年間、特定の官職への在任中等）を設定します。

【参考2】相談の内容

相談の内容は、職場環境への適応やキャリア形成等の職業生活に関連するも

のである必要があり、具体例としては次のような事項が挙げられます。

- ・ 職場の上司や同僚とのコミュニケーション方法
- ・ キャリアアップを図るために必要なこと
- ・ 仕事上行き詰まった時の対応
- ・ 仕事と家庭を両立していくための手法
- ・ 部下の指導、育成
- ・ その他職場環境への適応やキャリア形成等の職業生活に必要な事項

以 上